

- поиск новых рынков продажи продукции комбината;
- поиск новых идей в разработке ассортимента продукции путем посещения выставок.

Льносеющие хозяйства и льноперерабатывающие предприятия не используют в своей деятельности маркетинговые концепции управления предприятиями, однако демонстрируют заинтересованность в этом.

Выходом можно считать создание единого маркетингового центра, который бы осуществлял необходимые для всей подотрасли маркетинговые исследования, формировал адекватные маркетинговые стратегии, реализовывал функцию управления маркетинговой деятельностью.

Целесообразным видится организационное деление указанного маркетингового центра на департаменты маркетинга по звеньям цепи производства льнопродукции, а именно: департамент маркетинга льносеющих хозяйств, департамент маркетинга льноперерабатывающих хозяйств и департамент маркетинга производителей льнотекстиля.

Основными задачами таких департаментов должны быть:

- мониторинг ситуации на подотчетном им рынке;
- аудит реализации маркетинговой стратегии на подотчетном им рынке;
- формулирование управленческих проблем, требующих дополнительных исследований;
- разработка стратегий маркетинга на основе полученной информации;
- реализация стратегий маркетинга.

Ответственность рыночных департаментов за указанные функции оправданно их знанием специфики хозяйственной деятельности на подотчетном им рынке, опытом работы на нем.

Во избежание дублирования функций видится оправданным введение департамента маркетинговых исследований, который бы обслуживал все рыночные департаменты и являлся информационным мозгом участников льняной подотрасли АПК РБ. Обособление функции маркетинговых исследований позволит привлечь профессиональных маркетологов и повысит достоверность предоставляемой информации, а, следовательно, и корректность разрабатываемых далее стратегий маркетинга.

*Милевская М.М., УО БГЭУ (г. Минск)*

## **МЕХАНИЗМ МОНИТОРИНГА МОТИВАЦИИ ТРУДА ППС В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

Одним из приоритетных направлений развития высшей школы является внедрение в практику управления вузами системы менеджмента качества (СМК).

Данная система базируется на восьми принципах менеджмента качества, одним из которых является принцип «вовлечение работников» как наиболее эффективный и результативный способ для учебного заведения в достижении своих целей, при максимальном использовании компетентности, навыков и творчества своих работников. Это невозможно без эффективной мотивации труда профессорско-преподавательского состава, предполагающей необходимость дифференцированного подхода к каждому работнику.

Внедрение СМК предполагает, что все сотрудники должны быть способны выполнять свои служебные обязанности так, чтобы эффективно решать задачи, стоящие

перед ними и обеспечивать предоставление потребителям образовательных услуг, соответствующих установленным требованиям.

Уже на стадии разработки СМК, при планировании основных процессов, необходимо разработать процедуру мониторинга персонала.

При разработке процедуры мониторинга в основу должна быть положена концепция эффективности работника как функции трех составляющих:

Эффективность работника =  $f(S, K, M)$ , где

S – умение и способности выполнять свою работу;

K – знание принципов, правил, методик;

M – мотивация на выполнение работы.

Исходя из предложенной функции, проведение мониторинга должно способствовать решению трех основных задач:

- возможно привлечь работников, имеющих высокое значение S, что соответствует положению стандарта системы менеджмента качества: «Отбор и прием на работу сотрудников для выполнения обязанностей, непосредственно влияющих на качество образовательных услуг, должен осуществляться так, чтобы обеспечить надлежащий уровень компетентности нанимаемых кадров».

- сконцентрироваться на дальнейшем развитии их знаний и умений (K), т.е. в соответствии со стандартом: «Необходимо регулярно проверять соответствие опытности, квалификации, знаний и навыков персонала потребностям организации. Подобный анализ должен проводиться совместно с проверками наличия необходимых ресурсов и финансирования и с учетом ожидаемых в будущем потребностей организации. Анализ должен способствовать установлению целевых программ подготовки персонала».

- поиска оптимального способа мотивировать работника (M) выполнять свою работу с наибольшей отдачей, что предполагает создание мотивационной модели управления персоналом.

Концептуальным принципом построения мотивационной модели должен стать принцип «принятия управленческих решений только при соблюдении тождества внутренних мотивов и внешних стимулов», далее ПУР (принцип управленческих решений). В свете сказанного необходимо:

- определить понятие «мотивация» как внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов;

- разграничить внешние факторы, используемые в практике управления на следующие:

- «мотивирование» как механизм, позволяющий определить и использовать именно те способности человека, которые составляют основу его трудового потенциала,

- «стимулирование» как побуждение к активности, эффективность которого зависит от соответствия предлагаемых благ (стимулов) мотивационному потенциалу работника.

- стимулирование, в свою очередь, выступает в двух формах:

- стимулирование по результатам, применяемое там, где можно сравнительно точно определить и выделить результат деятельности конкретного сотрудника или группы;

- стимулирование по статусу (рангу), основанное на интегральной оценке деятельности сотрудника, учитывающее его квалификацию, отношение к работе, каче-

262

ство труда и другие параметры, определяемые спецификой деятельности человека и организации.

Реализация на практике мониторинга мотивации ППС в рамках общего мониторинга персонала для администрации вуза означает постановку задачи на достижение за определенный период времени приемлемо-допустимого уровня трудовой мотивации. Он, может быть достигнут, в том числе, при реструктуризации управленческих решений в зависимости от классификации ППС на две условные группы - научный персонал и преподавательский персонал:

- «научный персонал» (НП) - преподаватели с высоким уровнем мотивации к научной деятельности и уровнем результативности научной работы не ниже среднего;
- «преподавательский персонал» (ПП) - преподаватели с высоким уровнем мотивации к учебно-методической деятельности; имеющие высокий уровень качества преподавания и относительно невысокую результативность научной деятельности.

Таким образом, основная компонентная составляющая механизма мониторинга мотивации - это комплексная оценка уровня трудовой мотивации профессорско-преподавательского состава вуза, алгоритм которой включает в себя на первом этапе выявление и анализ приоритетов мотивов труда.

Для этого в специально разработанной анкете анализируются виды профессиональной деятельности, включающие в себя компоненты научной и учебно-методической деятельности. Обработка данных опроса включает в себя расчет рейтинга важности и результативности анализируемых параметров деятельности, а затем, как итог, расчет рейтинга склонности преподавателей к научной либо учебно-методической деятельности.

Результатом данной классификации является возможность реструктуризации управленческих решений, т.е. принятие адресных управленческих воздействий по группам (НП и ПП).

Применяя на практике известный принцип Деминга-Шухарта: планируй ➔ осуществляй ➔ измеряй ➔ корректируй, на следующем этапе (измеряй) необходимо произвести расчет уровня внутренней мотивации по отдельным группам и по персоналу в целом.

Предложенная методика комплексной оценки мотивации труда позволяет позиционировать кадровую позицию как благополучную, если уровень мотивации труда находится в интервале от 0,8 до 1,0; среднюю или удовлетворительную (интервал от 0,6 до 0,79) и низкую или проблемную при интервале от 0,29 до 0,59.

Для достижения необходимого уровня трудовой мотивации ППС может использоваться один из вариантов:

- повышение уровня внутренней мотивации труда (мотивирование);
- повышение уровня стимулирования труда;
- комплексное усиление мотивирования и стимулирования труда.

На следующем этапе может быть разработана технология распределения учебно-научной нагрузки ППС, базирующейся на ПУР. Это даст возможность повысить уровень индивидуальной результативности и эффективности основных видов деятельности.

Учитывая специфику преподавательского труда, которая заключается в его разграничении на учебно-методическую и научную компоненты, оценивать уровень результативности профессиональной деятельности ППС необходимо также исходя из двух компонент, а именно:

- из уровня результативности качества преподавания;

- из уровня результативности научной работы.

Отличительная особенность предлагаемого алгоритма заключается в следующем:

- оценочные показатели структурированы по видам деятельности: учебной и научной;

- предлагаемый подход устраняет искажающее влияние статичных признаков квалификации: ученая степень, ученое звание, отраженное в занимаемых должностях;

- показатель результативности профессиональной деятельности может быть использован при установлении выплат стимулирующего характера.

Концептуальную основу предложенного алгоритма оценки уровня качества преподавания определяют следующие факторы:

- основным оценочным показателем учебно-методической деятельности ППС является индивидуальный уровень качества преподавания;

- основными потребителями образовательных услуг выступают студенты вуза.

Предлагаемый алгоритм апробирован на экономическом факультете Бийского технологического института (филиал) ГОУ ВПО «Алтайский государственный технический университет им. И.И.Ползунова» и рекомендован к использованию для мониторинга уровня качества преподавания ППС в рамках системы менеджмента качества.

*С.В. Михолап, к. т. н., доцент, УО БГЭУ (г. Минск)*

## ГЛОБАЛИЗАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИКУ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В условиях развития глобализационных процессов успешно функционировать на внешних рынках могут только те субъекты хозяйствования, которые используют концепцию маркетинга как инструмент для достижения успеха в предпринимательской деятельности. При этом все более очевидна необходимость активного внедрения в своей внешнеэкономической деятельности маркетинговых элементов и стратегий, адекватных происходящим в мировой экономике переменам.

Условия работы на международных рынках требуют от специалистов по маркетингу знаний не только возможностей предлагаемых товаров и новых технологий, но и понимания потенциального эффекта их практического использования. В этих условиях необходимо использование приемов маркетинговой работы, обязательно учитывающих национальные особенности международных рынков.

Вследствие глобализации весь мировой рынок преобразуется в единое экономическое пространство, в котором свободно перемещаются капиталы, трудовые ресурсы, товары, услуги и идеи. В этой связи основную глобальную роль в развитии мирового рынка стали играть международные организации – Всемирная торговая организация (ВТО), Международный валютный фонд (МВФ), Всемирный банк (ВБ), Европейский Союз (ЕС) и др.

Использование маркетинга при выходе субъектов хозяйствования на международные рынки должно, прежде всего, позволить дать обоснованные ответы на следующие вопросы:

1. Выходить ли на зарубежный рынок? Какие перспективы могут быть и с какими рисками придется столкнуться?

2. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

3. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.